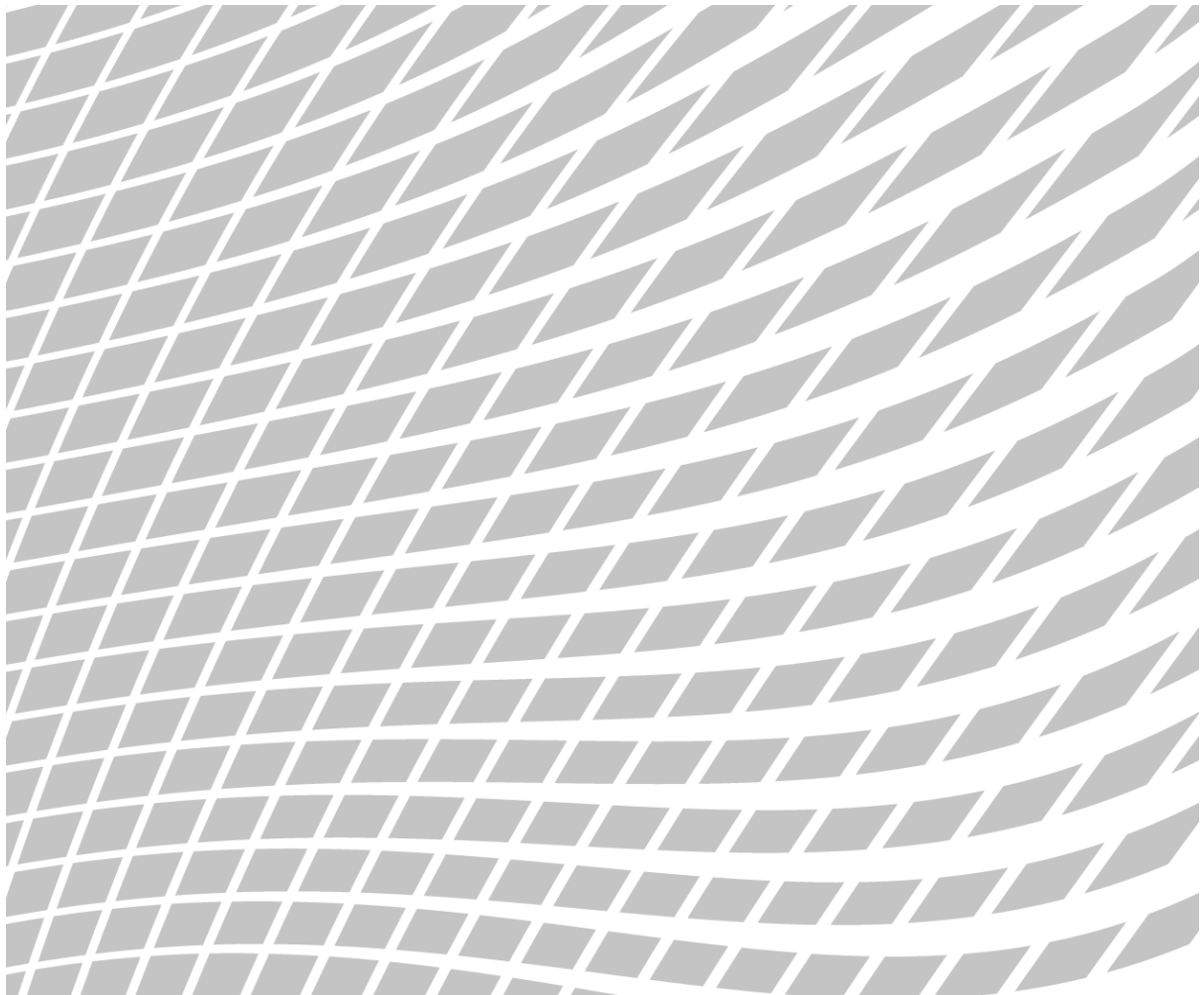


24. April 2014

Reporting Personalmanagement

Geschäftsjahr 2013



Inhaltsverzeichnis

1. Personalpolitik: Entwicklungen.....	3
1.1 Grundwerte der FINMA zur Personalpolitik.....	3
1.2 HR Mission Statement.....	3
1.3 Führungsgrundsätze der FINMA.....	3
2. Struktur des Stellenbestands	4
2.1 Stellendach und Nationalitäten	4
2.2 Altersstruktur	5
2.3 Geschlechterverteilung.....	6
2.4 Kader	6
2.5 Sprachen	7
2.6 Teilzeitarbeit	7
2.7 Lernende, Hochschulpraktika, Secondment	8
2.8 Eingliederung von beruflich beeinträchtigten Mitarbeitenden	8
2.9 Fluktuation.....	8
3. Lohnpolitik.....	10
3.1 Durchschnittslohn.....	11

1. Personalpolitik: Entwicklungen

1.1 Grundwerte der FINMA zur Personalpolitik

Verantwortungsbewusste Mitarbeitende: Die Mitarbeitenden der FINMA sind verantwortungsbewusst, integer und durchsetzungsfähig. Sie zeichnen sich aus durch Unabhängigkeit sowie ein hohes Mass an Flexibilität und Veränderungsbereitschaft. Die Mitarbeitenden sind kompetent und können auch mit Widerständen und herausfordernden Situationen umgehen. Veränderungen im Umfeld nehmen sie auf und leiten daraus zeit- und situationsgerecht konkrete Schritte ab.

1.2 HR Mission Statement

Im Jahr 2011 verabschiedete die Geschäftsleitung das **HR Mission Statement**, das die strategische Ausrichtung und somit die Grundprinzipien des Personalmanagements der FINMA definiert:

Die FINMA...

- ...ist der richtige Arbeitgeber für Mitarbeitende, die Herausforderungen suchen, sich für die Kernaufgaben (Aufsicht, Enforcement, Regulierung) der FINMA einsetzen und rasch Verantwortung übernehmen wollen.
- ...eröffnet Mitarbeitenden, die bereit sind, eine überdurchschnittliche Leistung zu erbringen und kontinuierlich zu lernen, spannende interne Entwicklungsmöglichkeiten oder dient als Karriereprungbrett.
- ...rekrutiert, fördert und entwickelt talentierte Mitarbeitende, welche die Grundwerte der FINMA (unabhängig – kompetent – konsequent) mittragen.

1.3 Führungsgrundsätze der FINMA

Aufbauend auf die FINMA-Grundwerte und das HR Mission Statement hat die FINMA im Jahr 2012 ihre Führungsgrundsätze überprüft und überarbeitet. Die Führungsgrundsätze der FINMA präsentieren sich wie folgt:

A. Wir fokussieren auf die FINMA-Ziele:

- Wir handeln mit Blick auf das Ganze.
- Wir entwickeln die FINMA weiter.
- Wir wollen rasch Wirkung erzielen.

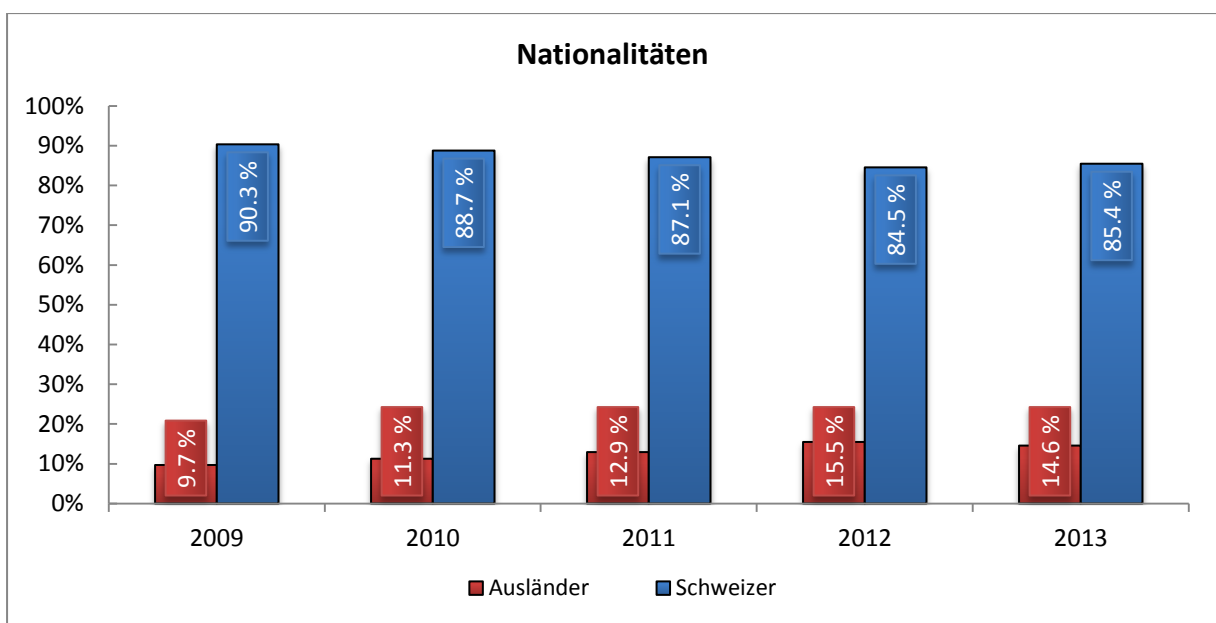
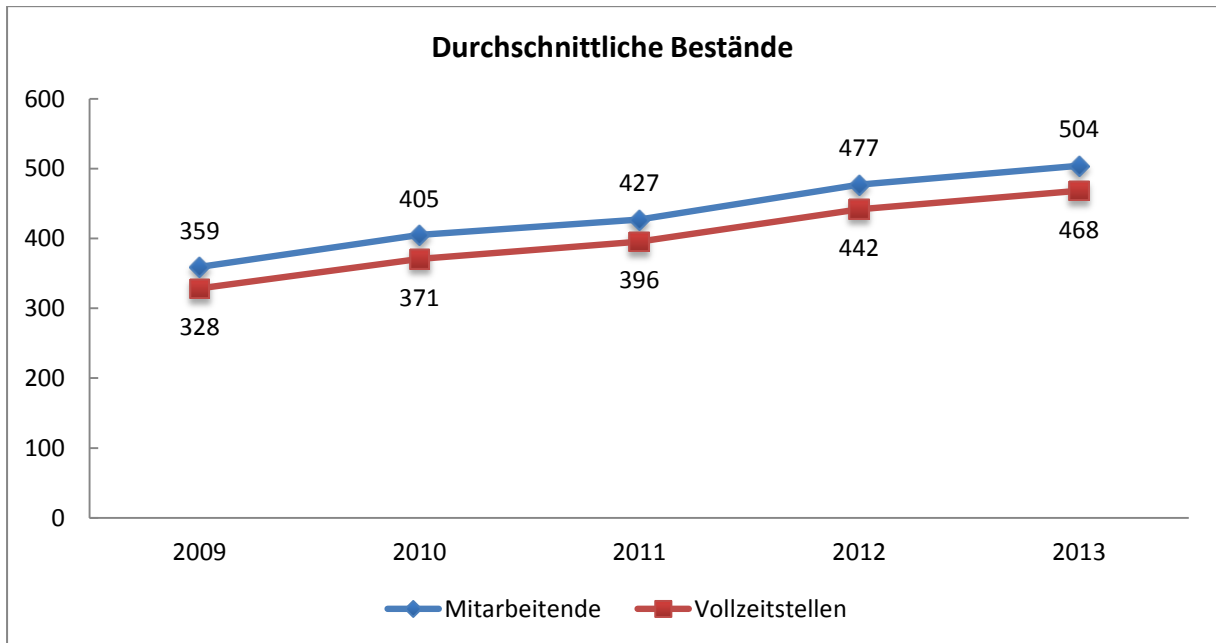
B. Wir übernehmen Verantwortung für die Leistung unserer Teams:

- Wir setzen unser Urteilsvermögen ein und übernehmen Risiken.
- Wir kommunizieren offen und fair.
- Wir unterstützen und fördern unsere Mitarbeitenden.

2. Struktur des Stellenbestands

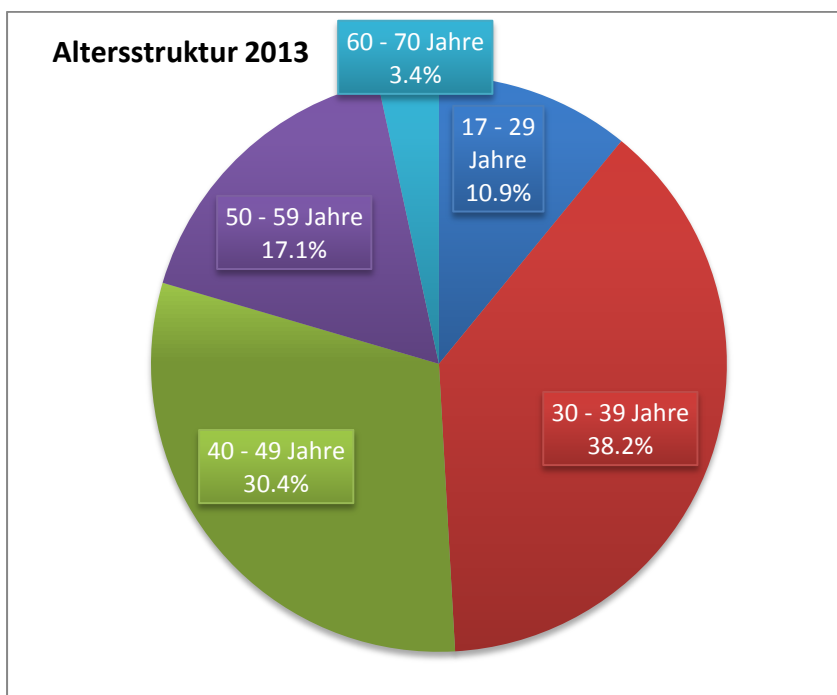
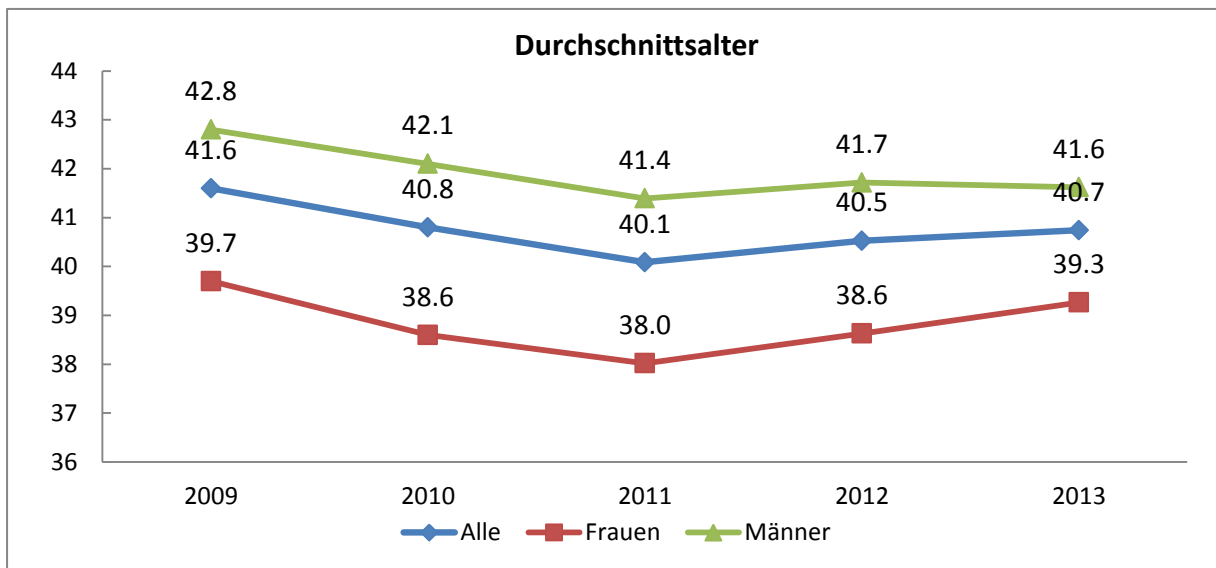
2.1 Stellendach und Nationalitäten

Das vom Verwaltungsrat genehmigte Stellendach für 2013 lag wie im Vorjahr bei 481 Vollzeitstellen. Auch für das Jahr 2014 genehmigte der Verwaltungsrat einen Personalbestand von 481 Vollzeitstellen. Die FINMA beschäftigte 2013 durchschnittlich 504 Mitarbeitende, verteilt auf 468 Vollzeitstellen. Rund 20 Prozent des Personals arbeiten Teilzeit.



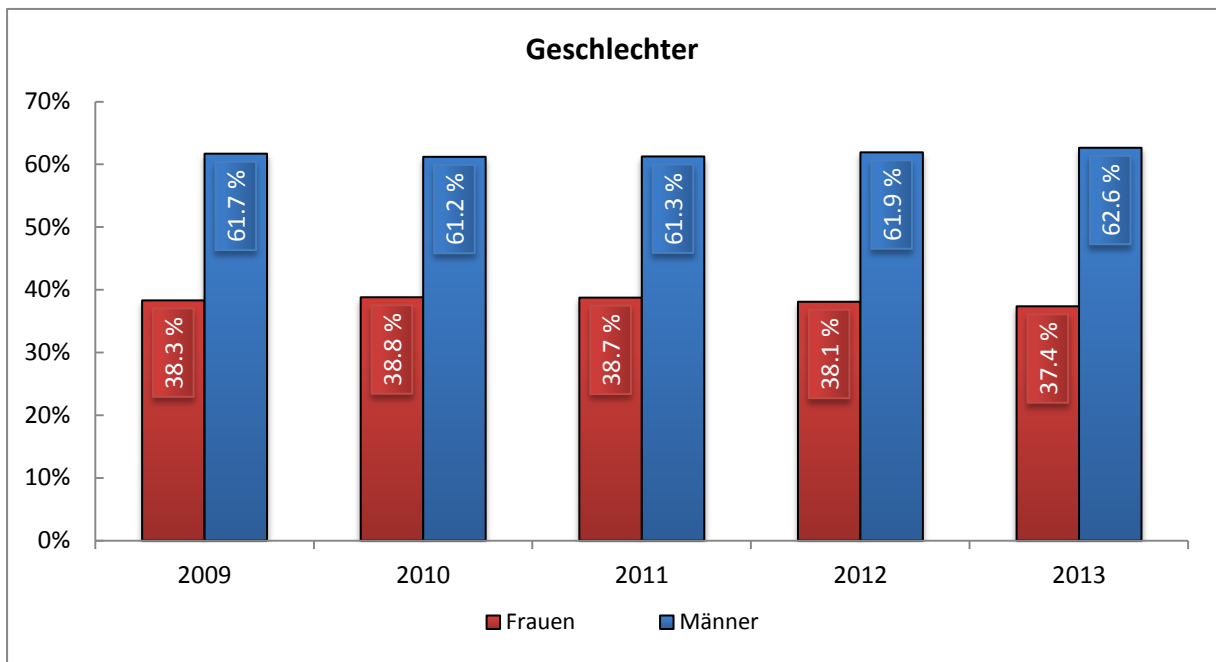
Die FINMA beschäftigte Ende 2013 75 Mitarbeitende ausländischer Nationalität (inklusive Praktikanten und Secondes).

2.2 Altersstruktur



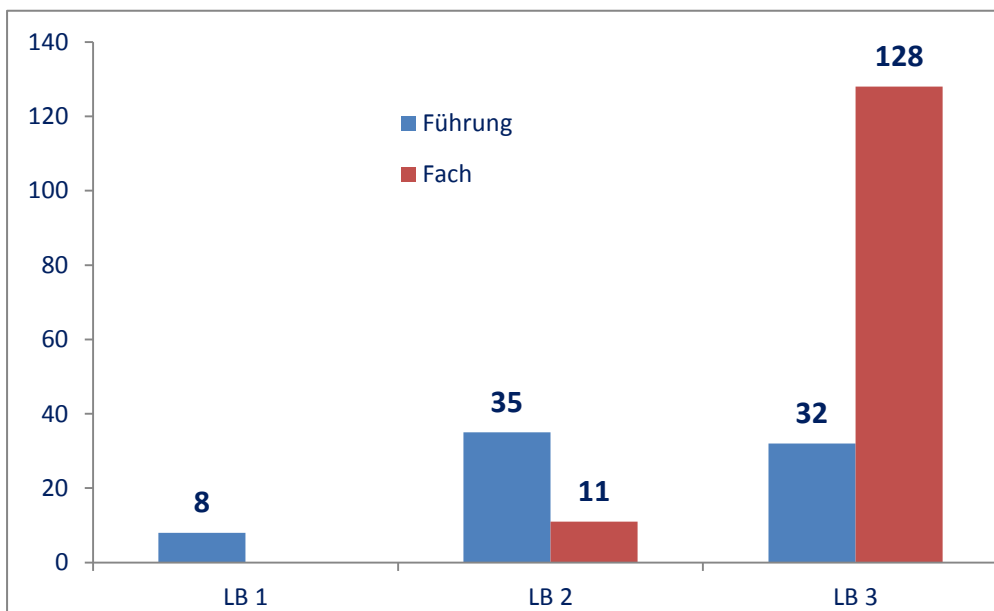
Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden im Jahr 2013 betrug wie im Vorjahr 41 Jahre. Rund 69 Prozent der Belegschaft gehören in die Altersgruppe zwischen 30 und 49 Jahren. 21 Prozent sind Mitarbeitende im Alter von 50 und mehr Jahren und elf Prozent jüngere Nachwuchskräfte (unter 30 Jahren).

2.3 Geschlechterverteilung



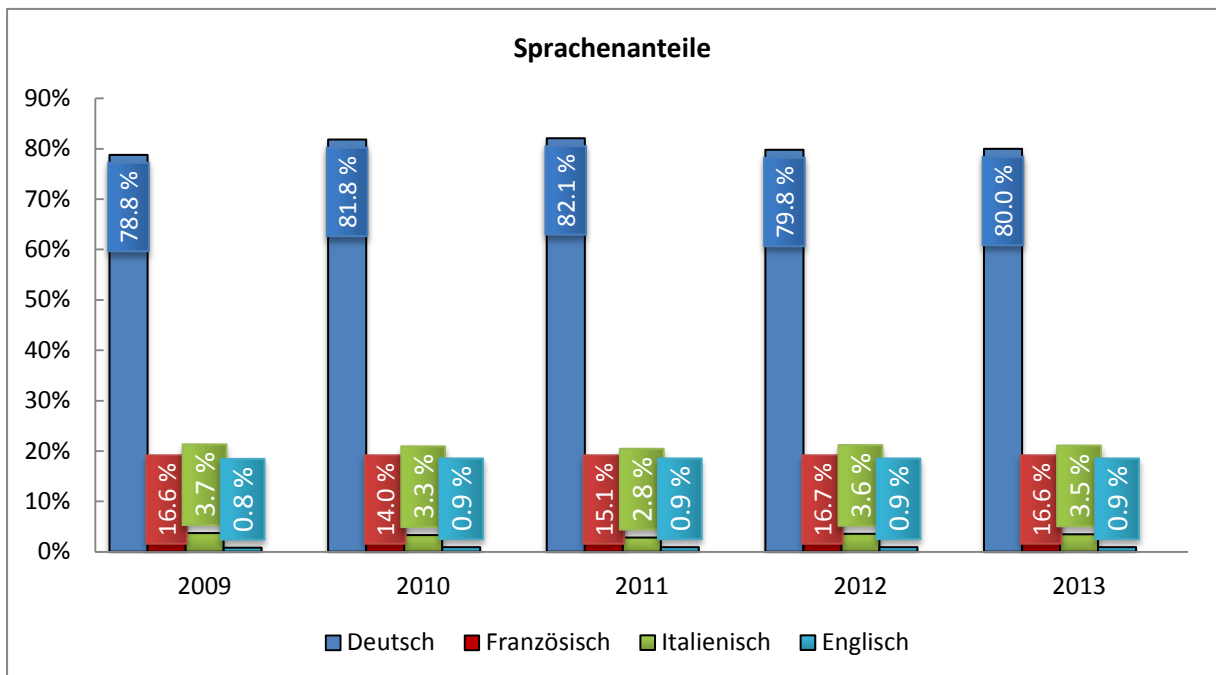
Der Frauenanteil hat sich seit der Gründung der FINMA nur geringfügig verändert: 2013 lag er in der gesamten Organisation bei gut 37 Prozent.

2.4 Kader



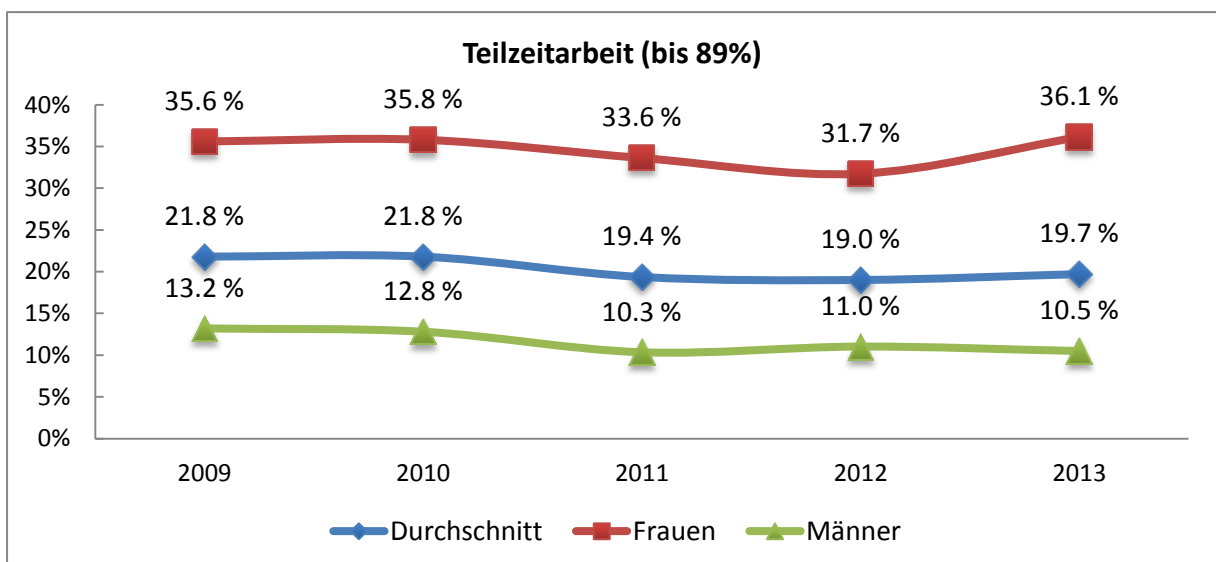
214 Mitarbeitende (42 Prozent) arbeiten in einer Kaderposition. Als Kader werden bei der FINMA alle Linienführungsfunktionen und alle Fachfunktionen der Lohnbänder 1 bis 3 verstanden. 75 Mitarbeitende, also 35 Prozent des Kaderns haben eine Linienführungsfunktion. Der Frauenanteil in Kaderpositionen beläuft sich auf 31 Prozent und liegt in der Linienführung bei rund 19 Prozent.

2.5 Sprachen



Zur Erfüllung der Aufgaben der FINMA ist es wichtig, dass die Mitarbeitenden zumindest über passive Sprachkenntnisse in den üblichen Landessprachen verfügen. Bei Mitarbeitenden, die international tätige Unternehmen beaufsichtigen bzw. sich im internationalen Umfeld bewegen, wird zudem eine gute aktive Beherrschung der englischen Sprache vorausgesetzt.

2.6 Teilzeitarbeit



Rund 80 Prozent des Personals arbeiten Vollzeit (Beschäftigungsgrad \geq 90 Prozent).

2.7 Lernende, Hochschulpraktika, Secondment

Die FINMA bietet keine berufliche Grundausbildung wie Lehren an, da die Voraussetzungen dafür nicht erfüllt sind.

Hochschulpraktika

Die FINMA ermöglicht fortgeschrittenen Wirtschafts-, Rechts- oder Mathematikstudentinnen und -studenten Praktikumsstellen. Im Jahr 2013 hat die FINMA 14 Hochschulpraktika vergeben. Die Dauer dieser Einsätze variiert zwischen drei und zwölf Monaten, wobei die übliche Zeitspanne sechs oder neun Monate beträgt. Von den 14 Praktikanten wurden drei nach dem Praktikum angestellt.

Secondment

Zum Ausbau des Erfahrungsaustauschs mit dem Finanzsektor, anderen Aufsichtsbehörden sowie relevanten internationalen Organisationen fördert die FINMA den Einsatz von Secondments. Ein Secondment ist ein zeitlich befristeter Arbeitseinsatz von Mitarbeitenden im Sinne einer Jobrotation in Unternehmen, deren Tätigkeit eng mit jener der FINMA verbunden ist (Banken, Versicherungen, Prüfungsgesellschaften, Anwaltskanzleien, ausländische Aufsichtsbehörden, Börsen usw.). Die FINMA unterscheidet dabei zwischen einem Inbound Secondment (externe Arbeitgeber stellen der FINMA Mitarbeitende zur Verfügung) und einem Outbound Secondment (FINMA entsendet Mitarbeitende an externes Unternehmen). Outbound-Secondment sind ein geeignetes Mittel Talente zu entwickeln und zu fördern.

Im Jahr 2013 waren in der FINMA 17 Inbound Secondments im Einsatz. Fünf Mitarbeitende befanden sich in Outbound Secondments. Im Rahmen des Talentmanagements und der Potenzialentwicklung werden Secondment-Einsätze vermehrt geprüft. Die Dauer der Secondments variiert zwischen drei und zwölf Monaten, wobei die üblichen Zeitspanne sechs Monate beträgt.

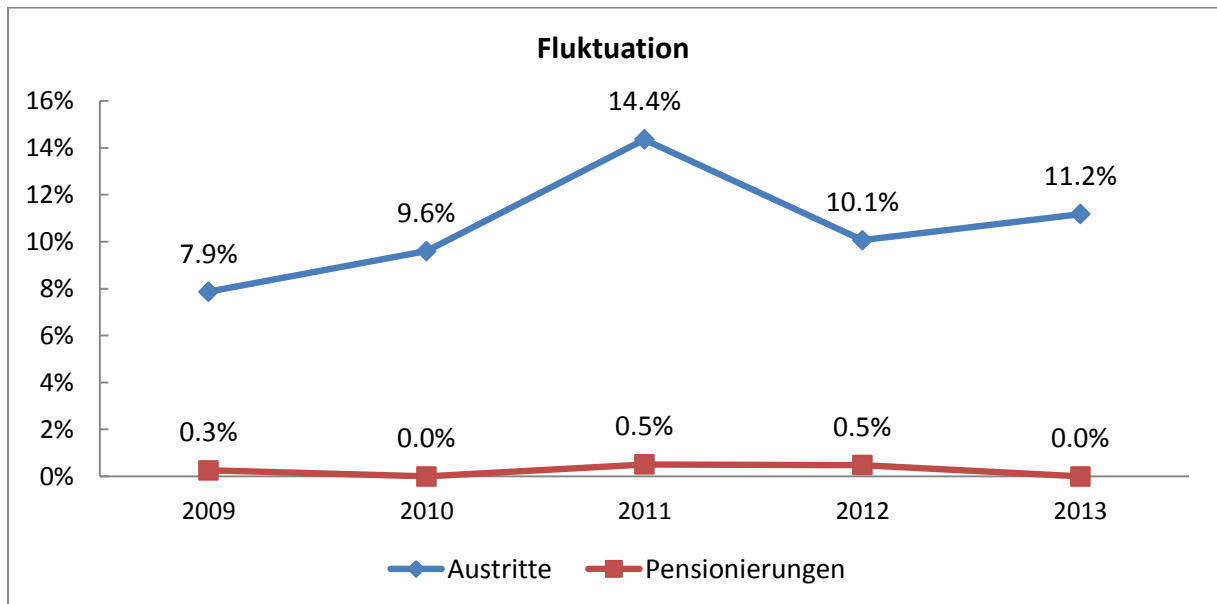
2.8 Eingliederung von beruflich beeinträchtigten Mitarbeitenden

Die FINMA ist grundsätzlich bestrebt, Menschen mit Behinderungen eine Erwerbsmöglichkeit zu bieten. Die FINMA beschäftigt weiterhin drei Mitarbeitende, die in den Vorgängerorganisationen mit dem Erwerbsbehindertenkredit des Bundes finanziert worden sind. Die Finanzierung dieser Mitarbeitenden übernimmt nun die FINMA selbst.

2.9 Fluktuation

Die FINMA strebt bei ihrer Personalstrategie eine gute Durchmischung an: Neben jüngeren Spezialisten am Anfang ihrer Laufbahn benötigt die Aufsichtsbehörde erfahrene Mitarbeitende, die über ausgewiesene Praxiserfahrung verfügen, ebenso wie langjährige Aufsichtsspezialisten. Diese Strategie bringt es mit sich, dass es pro Jahr zu einem Personalwechsel in der Höhe von zehn bis zwölf Prozent kommt. Bei jungen Akademikern geht die FINMA von einer Verweildauer von drei bis vier Jahren aus. Entsprechend ist die Fluktuation bei dieser Zielgruppe etwas höher. Die FINMA nimmt bewusst in Kauf, dass jüngere Mitarbeitende nach ein paar Jahren weitere Karrieremöglichkeiten suchen und der FINMA damit auch eine gewisse Ausbildungsfunktion zukommt. Im Rahmen dieser Strategie konnte die Fluktuationsrate im Jahr 2013 stabilisiert werden.

Die Fluktuationsrate (ohne Pensionierungen, befristete Mitarbeitende und Praktikanten) betrug per Ende Dezember 2013 elf Prozent und blieb damit insgesamt stabil. Die Massnahmen zur Bindung des Personals (Secondments, Weiterbildung, Potenzialentwicklung) scheinen zu wirken. Mit dem Ausbau der Funktion «Personalentwicklung» und mit weiteren Massnahmen im Bereich Weiterbildung (zum Beispiel Secondments im Ausland) wurde die Attraktivität der FINMA für jüngere Spezialisten erhöht.



Die austretenden Mitarbeitenden wechseln vor allem zu Banken, Versicherungen, Anwaltskanzleien sowie in andere Behörden und Institutionen. Dies steht im Einklang mit der Personalstrategie der FINMA und verdeutlicht, dass die FINMA innerhalb einer typischen Laufbahn im Finanzsektor eine relevante Durchgangsstation darstellt.

Die Fluktuationsraten der verschiedenen Geschäftsbereiche sind unterschiedlich: So bewegen sich die Fluktuationsraten der Geschäftsbereiche Banken, Versicherungen und Enforcement deutlich unter der Zehnprozent-Marke. Die restlichen Bereiche weisen gegenüber dem Richtwert (10 bis 12 Prozent) eine höhere Fluktuation auf. Die Gründe für die Abweichung sind:

- Geschäftsbereich Märkte: In diesem Geschäftsbereich sind überwiegend Berufseinsteiger mit akademischer Ausbildung tätig. Auch im letzten Jahr hat diese Berufskategorie überproportional zur Fluktuation beigetragen. Die Attraktivität ihrer Erfahrungen auf dem Arbeitsmarkt hat weiter zugenommen.
- Geschäftsbereich Strategische Grundlagen: die höhere Fluktuation ist eine Folge der organisatorischen Veränderungen nach dem Austritt von Urs Zulauf.
- Geschäftsbereich Operations: die Neuausrichtung des HR sowie organisatorische Veränderungen im ICT Bereich sind der Grund für eine höhere Fluktuation.

Aufschlüsselung der Austrittskategorien

Im Jahr 2013 verzeichnete die FINMA 73 Austritte, verteilt auf folgende Kategorien:

Austrittskategorien 2013	Anzahl	in %
Kündigung durch MA	47	64%
Befristete Anstellung	10	14%
Aufhebungsvereinbarung	8	11%
Befristete Anstellung Praktika	6	8%
Kündigung MA in Probezeit	1	1%
Pensionierung vorzeitig	1	1%
Gesamtergebnis	73	

Gegenüber dem Vorjahr kam es in der FINMA vermehrt zu Aufhebungsvereinbarungen. Hauptgründe dafür waren einerseits höhere Anforderungen an die Mitarbeitenden, andererseits veränderte Stelleninhalte, die zu einer Trennung im gegenseitigen Einvernehmen führten.

3. Lohnpolitik

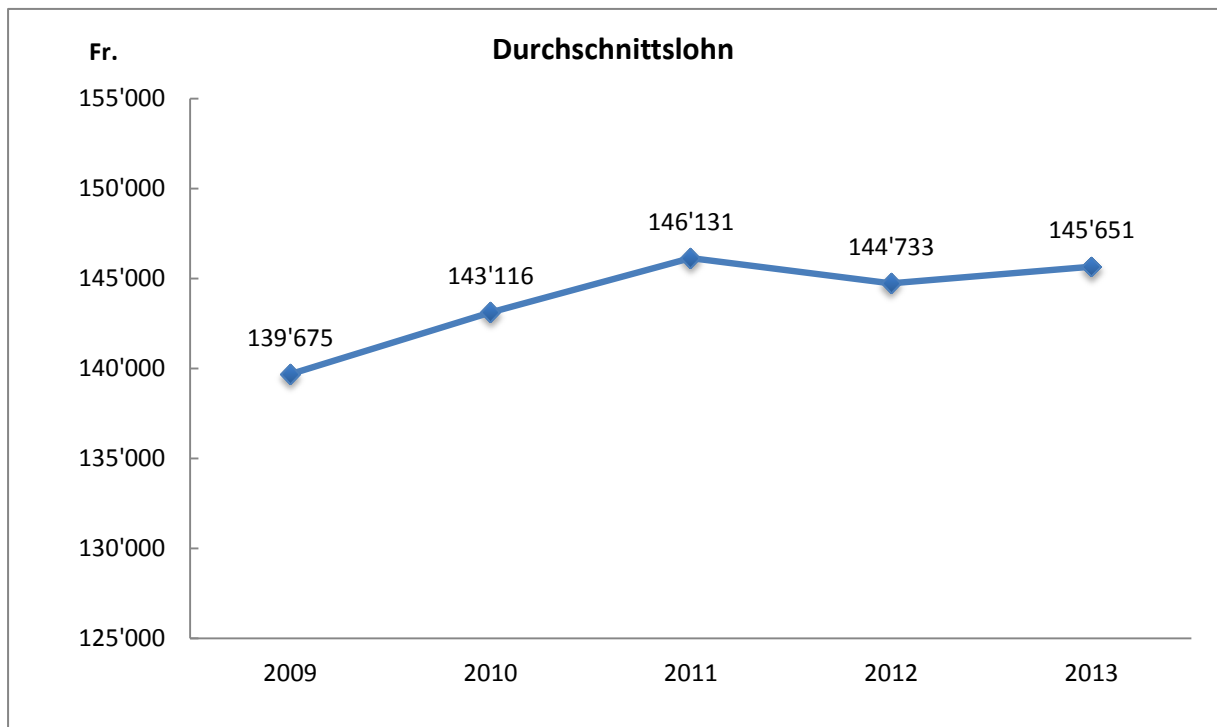
Die Basis des Lohnsystems der FINMA bilden sechs sich überlappende Lohnbänder.

Lohnband	Minimalbetrag	Maximalbetrag
1	215'000	300'000
2	170'000	260'000
3	130'000	210'000
4	100'000	160'000
5	70'000	120'000
6	50'000	90'000

Ein Basislohn von über 300 000 Schweizer Franken bedarf der Zustimmung des Vorstehers des EFD. Die Höchstsumme von Basislohn und variabler Lohnkomponente wird für den Direktor anlässlich der Anstellung festgelegt und unterliegt der Genehmigung des Bundesrats. Die Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung wird in der Jahresrechnung ausgewiesen.

Die Arbeitsmarktsituation bei Finanzspezialisten ist nach wie vor angespannt. Entsprechend steigt der Rekrutierungsaufwand. Hinzu kommt, dass die Lohnvorstellungen von ausgewiesenen Spezialisten den Rahmen des FINMA-Lohnsystems teilweise sprengen und die FINMA auch in der Lohnentwicklung von erfahrenen Fachkräften mitunter an ihre Grenzen stösst.

3.1 Durchschnittslohn



Als Basis des Durchschnittslohns wurde die Kostenart „Lohn“ aus der Erfolgsrechnung verwendet. Die leichte Zunahme des Durchschnittslohnes ist eine Folge der Verteuerung des Angebotes auf dem Arbeitsmarkt.